

2021年 宗会（常会）財務長演説

2021年6月21日

宗務総長演説の宗務執行の基本方針に基づき、財務の方針について申し上げます。

【2019年度収納報告】

まずは、2019年度 宗派経常費御依頼の収納状況につきまして、ここに改めてご報告いたします。総額 54 億 4,112 万 9,577 円、率にして 103.5%の収納をいただきました。

また、2019 年より始まりました宗祖親鸞聖人御誕生 850 年・立教開宗 800 年慶讃懇志金の 4 ヶ年度の御依頼につきましては、総御依頼額 29 億円に対して、11 億 6,633 万円、率にして 40.2%の収納をいただいております。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響を大きく受けながらも、多くの寺院・教会が超過収納してくださっている状況を見た時、宗門財政をお預かりする者として、宗門の総力、一カ寺一門徒の底力を感じずにはおれません。この場をお借りしまして、改めて、皆様方のご理解とご協力に深甚の謝意を表します。誠に有難うございます。

【2019年度決算について】

次に、2019 年度一般会計の決算概況について申し上げます。

経常部・臨時部合わせた歳入額は 80 億 7,494 万円となり、予算に対して 94.2%の収納率です。感染症拡大の甚大な影響を受けた下半期、特に 3 月から年度末までの 4 ヶ月間における収納推移は極めて深刻でありました。中でも真宗本廟や大谷祖廟における読経志や納骨志等の直接的な収入は極めて深刻な減収状況となりました。

前年度に比して、特に減収幅が大きいものとしては、冥加金が全体で 12.8%の減収、その内、同朋会館冥加金は 33.5%、斎冥加金は 39.1%の減、懇志金全体では 20.7%減収しており、その中でも、読経志は 26.1%、納骨志は 27.2%減となっております。

一方、歳出につきましては、経常部と臨時部を合わせて 78 億 9,809 万円、予算に対し 92.1%の執行率です。感染症拡大を受け、様々な試行錯誤と創意工夫

をとおして、事業の休廃止や歳出抑制に努めましたが、結果として、差引剰余金は1億7,685万円となり、2018年度決算と比較して2億3,556万円の減少という過去に例を見ない状況となりました。歳計剰余金として繰り入れる2021年度における基礎的財源としては、非常に厳しい状況にあることから、まさに宗門財政の非常事態であると認識しています。

また、感染症拡大による影響は現在まで続いており、2020年度においても非常に厳しい決算になるものと見込んでおります。

【2021年度予算の概要 ～コロナによる光と影～】

次に、2021年度の予算の概要について申し上げます。

2021年度一般会計の予算総額は、経常部・臨時部合わせて78億400万円、2020年度予算（補正後）に比して2,050万円増額して編成いたしました。

予算削減や事業の休廃止は決して容易なものではなく、これまでに経験したことのない事態にあつて、取り組みの全てが暗中模索・試行錯誤の繰り返しでありました。それでも、これを逆縁として、宗門が将来にわたって持続可能な組織体となるための転換点と受け止め、そのうえで、本当に今やるべきこと、なさねばならない事業とは一体何なのか。緊縮一辺倒ではなく、必要なところに必要な分だけ、重点的に施策展開すべき事業に対し予算を傾注するためにも、既成概念に捉われず、研修会や法要儀式、会議等における新たな形態を創出し、経費を抑制しながらも成果を産み出すための創意工夫が湧出したことは、このたびの感染症拡大によっていみじくももたらされた効果（光）であつたと実感いたします。

一方、2019年度決算と2020年度の収支の実態が示すとおり、今般の感染症拡大は、真宗本廟境内における収入にも大きな影響を及ぼし、それは一般会計のみならず、渉成園への拝観者数、出版物の頒布売上、大谷専修学院の運営等、宗派会計全体に大きく影を落としております。収入が堅調であることを前提として構築された会計構造の潜在的リスクが顕在化した訳ですが、今般の感染症拡大による影響は、先に述べた予算編成の取り組みによる成果を大きく上回るほど甚大且つ深刻なものでありました。特に、今回補正予算を編成せざるを得なかった各特別会計における影響の深刻さは際立っており、一般会計からの回付額を増額しなければ独立した会計としての体を保つことができない実態にまで至っているのが宗門財政の現実であります。

【宗派経常費御依頼額の減額措置】

このたびの感染症の拡大は、宗門財政の窮状という直面する現実問題に追い打ちをかけています。まさに非常事態の中にあつて、法縁の断絶と経済的窮状に立たされる一ヵ寺一門徒に対し、どのように寄り添うことができるのか。即効性を有し、且つ継続的な対策を講じるために、宗派経常費御依頼額を 5 億円減額する判断をいたしました。

また、昨年度に引き続き、教区改編の成果に基づき、岐阜高山教区は 200 万円、九州教区は 1,266 万円を、改編の更なる推進力となることを期し、全国への経常費御依頼額についても 5 千万円の減額をいたします。加えて、慶讃法要に係る特別募財期間中の特別措置である 5 千万円の御依頼減額についても継続して実施いたします。

これにより、2021 年度経常費御依頼額は、総額約 6 億 1,500 万円を減額しようとするものです。

【宗務改革における具体的な取り組みと近未来的展望】

既に取り組みを進めている「教区及び組の改編」と「門徒戸数調査」に「行財政改革」を加え、宗務改革として一体的に着手することについて、宗務総長演説にてその大要が申し述べられましたが、ここでは、特に財政の将来展望や会計構造に関する事柄について、現段階における具体的な取り組みと方向性の概観をご説明させていただきます。

2023 年度を目標として取り組みを進めている行財政改革において、主な要素の一つである特別会計及び各種資金の再編成については、ここ近年、特に厳しさを増してきた宗門の財政状況が、このたびの感染症によって更に拍車がかかった現状からも時間的猶予はなく、真っ先に取り組むべき最優先課題であるとの認識のもと、先行的に実行すべきであると判断いたしました。

特に、現状の特別会計の多さと細分化された資金のあり方は、本来の特別会計設置の理念とは相反するとともに、資金の硬直化にも繋がっております。

宗門財政の健全化と基盤整備を目的に会計構造の抜本的な見直しを図るためには、あらためて各特別会計の現状を具に点検確認し、宗派として継続しなければならない事業を見定め、これを確実に維持できるような財政措置を講じることが可能とする構造に改めるべきと考えます。

この方向性に基づき、このたび第 1 種共済、涉成園、大谷専修学院の 3 つの特別会計の一般会計への統合を提案いたします。これを特別会計の第 1 次再編と

して位置付け、事業の目的達成に向け、大きな会計の中でより安定的な運用を図ろうとするものであります。他の特別会計についても、一般会計と区分することの必要性や妥当性を十分検討したうえで、第 2 次再編として取り組んでまいります。

また、平衡資金を含め総額 200 億円に及ぶ各種資金は、それぞれ法規の定めにより使用目的を限定し、厳密に管理区分されております。将来に備え、可能な限り多くの資金を確保することを前提とした現行制度によって、200 億円に及ぶ財源を確保できたことは大きな成果ではあります。

しかしながら、資金を小分け・紐付けすることにより、却って資金の硬直化と制度の形骸化を招いていることから、安定的且つ永続的な資金確保に向けた主体的な管理保管の構造と事業内容や規模感に応じた資金計画を予め策定し、使用すべき時機に至った際には、議会において十分に審議いただいたうえで、資金の使用を可能とする制度を設計すべきと考えております。

ついでには、地方自治体において、景気の変動などで財源が著しく不足した場合の補填や、災害によって発生した経費の財源等にあてることを目的として設置する財政調整基金を参考にしつつ、新たな宗門構造を支える財源基盤の整備のために、資金を一体化し、宗門活動を持続ならしめる原資としての宗門版「財政調整基金（仮称）」の設置を検討しております。

本件につきましては、行財政改革における内局案に対する意見聴取を踏まえたうえで、次年度の宗会にて関係諸法規の改正を提案する予定であります。

なお、行財政改革に向けた環境整備の一つとして、昨年度より着手している同朋会員志金に対する交付金及び賦課金徴収諸費の減率措置に加え、地方事業補助についても制度の見直しに着手します。宗派経常費御依頼額に対する超過額の 15%を地方事業補助として教区に交付するこの制度は、教務所員の住宅確保の原資として設置されたものでありますが、各教務所が所在する地域の住宅事情は異なり、決して全国一律ではありません。また、教区によっては経常会計に回付し使用する等、制度の本来の目的と異なる内容で使用されている状況が散見されており、地方事業補助と交付金の 2 重化といった課題が現に生じていることから、2023 年度に向けた地方事業補助の構造改革を進め、より効果的・効率的な福利厚生のあるあり方を構築してまいります。

【ポストコロナの宗門のあり方と行財政改革の方向性】

今、宗門は慶讃法要に向けた歩みの中にありますが、機を同じくして、行財政

改革の取り組みが本格化していくとともに、第 4 回門徒戸数調査の実施や御依頼割当基準の策定等、宗門の近未来を大きく左右する取り組みが集中する時期にあります。

2023 年度までの限られた時間と終わりの見えない感染症の影響、いよいよ深刻な財政状況という中で、我々は何を最優先に取り組まなければならないのか、何を見直し、何を選び取っていかうとするのか。持続可能な宗門の基盤整備に向け、大変困難且つ大きな判断が求められます。

それは、宗門の新たな形、持続可能な宗門の相（すがた）を共有していくうえでも避けては通れない道程であるとも考えております。

先にも申し述べたとおり、我々が今なさねばならないことは、「ポストコロナ社会」の中で、感染症拡大防止に最大限の注意を払いつつも、インバウンドが盛り返し、人口流動が活発になる時節が到来した時に、遅滞することなく、その社会に速やかに順応できる体制を構築することであります。

その第一歩として、2020 年度より賽銭や物販のキャッシュレス化、出納業務の効率化に着手いたしました。このことは、単に経費削減や事務の省力化に留まるものではなく、この宗門を将来にわたって持続可能な組織へと転換していくための一つの素地となるものであり、まさしく新たな宗務の先例であります。

従来から要望されてきたクレジット決済や口座振替はもとより、電子マネーやキャリア決済等、新たな決済インフラが社会に創出されています。キャッシュレス化の推進は国の主要施策であり、現在 2 割程度のキャッシュレス決済の比率を 2020 年代中に 4 割までに、将来的には世界最高水準となる 8 割まで引き上げる“キャッシュレスビジョン”を掲げています。

宗教界ではまだまだ未開の分野ではありますが、現金支払や銀行送金等の従来の方法に加え、宗派におけるキャッシュレス化の推進は、会計の透明性を引き上げるとともに、宗門内外のニーズへの丁寧な応答に繋がるものであることから、2023 年度に向け、教務所における出納業務を含めた適用範囲の拡大に向けた取り組みを進めてまいります。

また、経済産業省が 2018 年に発表した「DX レポート」には、既存の基幹システムやソフトウェアなどがレガシーシステム（時代遅れ）になってしまう「2025 年の崖」という問題が指摘され、これに対処すべく、DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進しております。

宗派も例に漏れることなく、レガシーシステムを多数抱えており、主要システムのバージョンアップや全ての電算機の入替えが 2023 年度に迫る中で、時代

の流れにあわせて、システムのあり方・持ち方の転換期にあります。

これを契機として、既存の宗務のあり方を見直し、ルーティン業務やマニュアル化できる仕事等、人でなくともなせる業務をデジタル化することによって、人でなければならない宗務に注力することのできる環境を整備いたします。

具体的には、来年以降の導入を目指す大谷祖廟における納骨の事前予約システムや2023年度を目途に導入を目指す各種手続きのオンライン化、一連の事務作業を自動化できるRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）、3DデジタルアーカイブやQRコードを活用した広報案内システムの導入に向けた検討であります。

また、昨年9月に実施した感染症拡大に関する実態調査では、インターネット上のGoogleフォームを用いた手法を導入いたしました。これを先例として、一カ寺一門徒の状況を具に把握し、それを積み上げてビッグデータ化し、リアルタイムな現場感を宗政に反映させることの仕組みや手法を積極的に取り入れていくことが、今後の宗務におけるDXであり、この分野の開拓によって、宗門の活動領域を広範に展開できると確信しています。

【新たな財源の確保とその視点】

国立社会保障・人口問題研究所が2020年1月31日に発表した人口統計資料によると、日本の人口は、2065年に約8,800万人、長期参考ではありますが、2100年には6,000万人を割るところまで減少すると試算されています。単純に試算するならば、宗門をお支えくださる門徒の数も半数以下になると予測されることが必然でありましょう。

そういう中であって、従来の枠組みに留まった固定観念や既成概念では到底通用しない時代の到来は待ったなし、まさに目睫の間に迫っております。

大幅な減収状況にあり、宗門の組織機構の縮充化を主体的に取り組んでいくためにも、新たな財源の創出は重要な課題であります。

昨年の宗会常会にて表明した不動産収入の確保に向けた方向性に基づき、きたる2023年度を宗派不動産、特に京都市内に点在する土地の利活用を起点として位置付けたうえで、財産管理室を中心として協議検討を重ねています。先程も申し述べたとおり、2023年度は重要な要素が集中する年ではありますが、特に不動産活用に視点を置くならば、宗派が京都市と協議を進めている京都市初の「市民緑地整備」が完了し、市民に開かれた場として始動するタイミングであります。京都駅前という立地を最大限に活かしつつ、門前の賑わい創出・地域活性に大き

な期待が寄せられる事業であります。この整備により、真宗本廟境内と渉成園までのアプローチが、物理的な距離は変わらないものの、心理的距離は近くなることに大きな可能性を見出しており、これを好機と捉え、周辺土地において連動した不動産活用をしてまいります。

具体的には、渉成園周辺の不動産活用を含め、対象となる京都市内の不動産における事業展開に関して、一つの土地に一つの事業をマッチングさせる従来の個別対処的な手法ではなく、全体の将来像を描きつつ具体化してまいります。

その際、広域な世界感を意味する「グローバル」、地域との共存共栄を意味する「ローカル」、この2つの世界感の中で事業が始動することを表現する「リズム」、この3つの要素を併せた「グローカリズム」という事業理念のもとに、不動産の利活用に向けた調査研究を進めております。

京都市内の不動産を総合的に見て、それぞれの土地が持つ特性や地域のニーズを捉え、宗門関係者はもとより、青少幼年や高齢者、子育て世代を中心に、ご縁ある全ての方々に寄り添った事業展開を目指した不動産活用を取り纏めたグローバルデザイン（総計画）を2021年度中にお示ししたいと考えております。

また、先に申し述べた「財政調整基金（仮称）」の設置を視野に入れつつ、その財源確保の一助となるよう、現状の資金管理・保管の方法を改め、その一部を運用のための原資として使用することのできる環境整備を考えております。

改めて申すまでも無く、宗門財政の財源は浄財である以上、その管理には慎重を期し、不要な費消は厳に慎まなければなりません。そのため、宗派における全ての資金は、現状、普通預金と定期預金のみで管理・保管しておりますが、永らく続く超低金利の状況の中で、利息収入は激減している一方、ペイオフ下で資金全額を特定の金融機関への預金のみで管理している現状は、極めてリスクの高い管理方法と言わざるを得ず、資金管理の分散化は速やかに対処すべきであると考えております。

一方、金融マーケットでは、これまでには無かった新たな価値観が表出しており、その中には、宗派との親和性が高く、より安定的に運用を図れる金融商品等も現に多く存在しています。

現在、行財政改革の取り組みの中で、「新たな宗派財源の確保」に向けた手段の一つとして、宗派における資産管理のあり方も、改めて“運用”という要素を取り入れる必要があると考えております。浄財を原資とする資産である以上、確実且つ安定的な管理・保管を大前提にしながらも、より効率的な運用を行うことが重要であり、その成果を財政基盤の強化に繋げるべきではないかと考えてお

ります。

当然、運用に際しては、「資産の保全」を担保するための制度設計は不可欠です。社会的に見ても、組織自身によるガバナンス（管理体制）やリスクマネジメント、コンプライアンス（法令順守）に係る統合的な管理の枠組みを組織運営に取り入れることで、内部統制の効率化と高度化を図ることは通例です。

本件につきましては、財産管理審議会においても、運用に対し、賛成や反対、慎重論を含め様々なご意見を頂戴しております。重要な宗派資産を用いて運用しようとするものでありますので、まずは財産管理審議会にて十二分に議論を尽くしていただいたうえで、次の宗会にて関係諸法規の改正を提案できるよう取り組みを進めてまいります。

【終わりに】

最後に、行財政改革の取り組みは、緊縮を前提として教勢の低下に繋がる遠因になるようなものと感じるかもしれません。しかしながら、この改革は、単に組織を維持するためのものではなく、確実に次の世代へお念仏を引き継いでいくとの信念に立ち、持続可能な宗門の将来像を希求する、宗門に身を置く私たち一人ひとりが荷負うべき責任であると考えます。

宗門の危機を自らの課題として受け止め、そして、求められ、また願われる宗門の相（すがた）とは、果たしてどのようなものなのか、新たな宗門組織の形づくりに向け、今こそ相互信頼をもって、未来志向の能動的な議論を展開してまいりたいと存じます。

以上、財務関連につきまして、縷々申し述べさせていただきました。

議員各位のご理解とご協力をお願い申し上げますとともに、提案いたしました諸案件について、何とぞ全会一致をもってご可決賜りますようお願い申し上げます。

以上